

## **Análisis del presupuesto por resultado en la Universidad Nacional de Concepción, año 2023.**

**Analysis of the budget by result at the National University of Concepción, year 2023.**

*Nilton César Pereira Zeballos<sup>1</sup>*

*Autor de correspondencia: Nilton César Pereira Zeballos email: [niltonzeballos@gmail.com](mailto:niltonzeballos@gmail.com)*

**Como referenciar  
este artículo**

*Pereira Zeballos, N. C. (2024). Análisis del presupuesto por resultado en la Universidad Nacional de Concepción, año 2023. Revista Científica Multidisciplinaria Tajy. 2024; 1(1): 150-168*

### **RESUMEN**

Esta investigación tuvo como objetivo general analizar el Presupuesto por Resultados en la Universidad Nacional de Concepción en el año 2023, por medio de dos de los tres instrumentos centrales: Indicadores de desempeño (presupuesto ejecutado, matriculados y egresados) y Balance Anual de Gestión Pública (logros obtenidos y desafíos). El enfoque de investigación fue un estudio mixto, de tipo descriptivo y el diseño no experimental de corte transversal. La unidad de análisis estuvo constituida por las unidades académicas y el rectorado. Los resultados muestran que el Rectorado, registra un nivel de ejecución financiera aceptable porque existe eficiencia y eficacia del gasto público. En cuanto al indicador de Eficacia/Proceso de las actividades misionales ejecutadas por la Facultad de Odontología se considera como alerta, el indicador de Eficacia/Producto de las actividades misionales ejecutadas por las Facultades de Agrarias, Ciencias Económicas, Medicina y Humanidades fueron satisfactorias conforme a los avances de las metas planificadas y el indicador de Eficacia/Proceso de las actividades misionales ejecutadas por la Facultad de Ciencias Exactas y Tecnológicas es crítico, también que el indicador Eficacia/Resultado inmediato de las actividades misionales ejecutadas por las seis facultades evidenció como rango crítico. Sin embargo, al cumplimiento del objetivo del balance anual de gestión pública se demostró la rendición de logros y desafíos. En conclusión, el presupuesto por resultados de la Universidad Nacional de Concepción es aceptable, evidenciado en la implementación gradual del mismo.

**Palabras clave:** presupuesto por resultados, eficacia, proceso, balance anual de gestión.

### **ABSTRACT**

The general objective of this research was to analyze the Budget by Results at the National University of Concepción in 2023, through two of the three central instruments: Performance indicators (executed budget, enrolled and graduates) and Annual Balance of Public Management (achievements and challenges). The research approach was a mixed study,

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Concepción, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FCEA - UNC), Concepción, [niltonzeballos@gmail.com](mailto:niltonzeballos@gmail.com)



descriptive type and non-experimental cross-sectional design. The analysis unit was made up of the academic units and the rectorate. The results show that the Rectorate records an acceptable level of financial execution because there is efficiency and effectiveness of public spending. Regarding the indicator of Effectiveness/Process of the missionary activities carried out by the Faculty of Dentistry, it is considered as alert, the indicator of Effectiveness/Product of the missionary activities carried out by the Faculties of Agriculture, Economic Sciences, Medicine and Humanities were satisfactory according to the progress of the planned goals and the indicator of Effectiveness/Process of the missionary activities carried out by the Faculty of Exact and Technological Sciences is critical, also that the indicator Effectiveness/Immediate result of the missionary activities carried out by the six faculties showed a critical range. However, the fulfillment of the objective of the annual balance of public management demonstrated the reporting of achievements and challenges. In conclusion, the budget by results of the National University of Concepción is acceptable, evidenced by its gradual implementation.

**Keywords:** performance budget, effectiveness, process, annual management balance.

## INTRODUCCIÓN

El Presupuesto por Resultados (PpR) es una estrategia de gestión cuyo objetivo es mejorar la eficiencia y eficacia del gasto público, promoviendo la transparencia en la gestión de las instituciones a través de la utilización sistemática de la información de desempeño para la toma de decisiones presupuestarias. La puesta en marcha del Presupuesto por Resultados, requiere el diseño y la implementación de un sistema de evaluación y seguimiento de resultados. Para ello, los programas que aplican el PpR incluyen tres instrumentos centrales: Indicadores de desempeño, Evaluación de Metas Físicas de Programas Públicos y Balance Anual de Gestión. En ese sentido, desde el año 2005 Paraguay viene

implementando medidas tendientes a mejorar la eficiencia y eficacia del gasto público, y es a partir del año 2011 que se le da un mayor impulso, con la aplicación gradual del Presupuesto por Resultados. Por lo mencionado, la investigación basó su estudio en el enfoque del Presupuesto por Resultados y se acercó a la realidad de su aplicación en la Universidad Nacional de Concepción. En la que se plantea la pregunta de: ¿Cómo está la implementación del Presupuesto por Resultados en la Universidad Nacional de Concepción en el año 2023?. De ahí, que se desprende el objetivo general de la investigación que es “Analizar el Presupuesto por Resultados en la Universidad Nacional de Concepción en el año 2023”, por medio de dos de los tres instrumentos centrales: Indicadores de desempeño (presupuesto ejecutado,

matriculados y egresados) y Balance Anual de Gestión (logros obtenidos y desafíos). A partir del mismo, se plantearon los siguientes objetivos específicos: determinar la economía en el proceso de la Actividad Administrativa de la UNC en el año 2023, determinar la eficacia en los procesos de las actividades misionales de la UNC en el año 2023; determinar la eficacia en los resultados de las actividades misionales de la UNC en el año 2023 y exponer el Balance Anual de Gestión de la Universidad Nacional de Concepción en el año 2023. Con el propósito de observar el vínculo que existe entre las informaciones de desempeño y los procesos de asignación de recursos en la institución.

### **Fundamentación Teórica**

#### **Presupuesto por resultados y sus características.**

El presupuesto por resultados, hoy en día se están implementando en las instituciones públicas y conceptualmente es utilizado por los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE (2007), que a través de distintas técnicas buscan integrar información de desempeño al proceso presupuestario, relacionando la asignación de recursos con resultados medibles, en vez

de la forma tradicional de asignación de recursos en base a insumo.

El presupuesto por Resultados utilizado en Paraguay se basa en el “Presupuesto Informado”, en la cual existe un vínculo indirecto entre la información de desempeño y el proceso de asignación de recursos. Este vínculo indirecto implica que la información de desempeño es utilizada sistemáticamente para sustentar las decisiones presupuestarias, pero no necesariamente determina montos de recursos asignados, los objetivos centrales son mejorar la transparencia y la planificación presupuestaria. Es por ello que diferentes autores han teorizados respecto al tema. Es curioso que un término que se usa permanentemente en muchos países, sin embargo, como dicen Filc y Scartascini (2012), “desafortunadamente, no existe una definición única respecto de qué constituye un presupuesto por resultados” (p.2). Por lo que estos autores recogen varias definiciones de: La OCDE (2007), lo definió como “una forma de presupuestación que vincula la asignación de fondos a resultados medibles” (p.22), y para el Banco Mundial (Manning, 2008): “Es el uso adecuado de información de desempeño por parte de actores clave en cada etapa del proceso presupuestario para alimentar sus decisiones acerca de

asignación de recursos y mejorar la eficiencia del uso de los mismos” (p.6).

Así mismo, Marcel y otros (2010), resume estas definiciones poniendo énfasis en las demandas y en el carácter político de la presupuestación:

“En particular, definimos el PpR como el conjunto de metodologías, procesos e instrumentos que permiten que las decisiones involucradas en un presupuesto incorporen de manera sistemática consideraciones sobre los resultados —pasados y futuros—, sobre la aplicación de los recursos públicos, pero que también motiven y faciliten que las instituciones públicas obtengan dichos resultados” (p.43).

Finalmente, García y García (2010) lo definen como un:

“Proceso presupuestal (programación, aprobación, ejecución y rendición de cuentas) que incorpora el análisis de los resultados producidos por las acciones del sector público y cuya previsión de gastos se clasifica de acuerdo con los programas establecidos en el plan estratégico de mediano plazo.

El análisis de los resultados se basa en indicadores de desempeño y en evaluaciones” (p.13).

El Presupuesto por Resultados (PpR) es uno de los pilares de la Gestión para Resultados en el Desarrollo, que orienta la asignación de recursos para la generación de valor público. Persigue lograr la consistencia y coherencia entre los resultados de desarrollo de país y el quehacer de las instituciones públicas. Para hacer efectivo la implementación de este tipo de presupuesto se diseñó con base a una estructura programática nacional. Partiendo del nivel de estructura programática presupuestaria que consiste en tres niveles en orden jerárquico: programa, proyecto y actividad/obra y se clasifican los programas en sustantivos, centrales y de programas de partidas no asignables, según la Guía metodológica: Diseño y formulación de programas presupuestarios del Ministerio de Hacienda (2018, p. 13).

### **Niveles de orden jerárquico presupuestario (programa – proyecto – actividad/obra).**

Programa: instrumento presupuestario destinado a cumplir las funciones del Estado y sus planes, por el cual se establecen objetivos, resultados y metas a cumplirse mediante un conjunto de

acciones integradas y obras específicas coordinadas, empleando los recursos humanos, materiales y financieros asignados a un costo global y unitario.

Proyecto: conjunto de actividades y/u obras con periodo definido de ejecución para mejorar la provisión de los bienes y servicios en el cumplimiento de un resultado.

Actividad/Obra: constituye una categoría programática de mínimo nivel, al igual que la actividad y como tal, indivisible a los fines de la asignación formal de los recursos reales y financieros que demanda su ejecución.

### **Clasificación de los programas presupuestarios.**

Programa central: comprende las actividades orientadas a la gestión institucional, es decir, aquellas de apoyo transversal para todos los programas de la institución, y/o aquellas misionales que tengan un resultado esperado pero que no arrojen una producción final. Puede tener proyectos de inversión siempre y cuando los mismos sean destinados al fortalecimiento institucional y no se vinculen a los resultados de los programas presupuestarios sustantivos.

Programas sustantivos: son los creados para solucionar problemas específicos en un tiempo determinado, para generar resultados concretos y medibles que le afecten a una población bien identificada. Estos programas generan producto. De un programa sustantivo, pueden depender proyectos que contribuyan al resultado que busca el programa.

Programas de partidas no asignables: recogen todas las actividades que, de alguna forma, el Estado tiene que realizar o presupuestar, pero no expresan resultado, sino un compromiso contraído.

La unidad de análisis del trabajo de investigación, está estructurada dentro del programa central de la cual se desprenden la siguiente clasificación:

#### ***Clasificación de programa central.***

Actividad Administrativa: constituyen actividades generales que hacen al funcionamiento de la institución y son transversales a toda entidad, correspondientes a las funciones administrativas y de fortalecimiento.

Actividad Misional: en la definición de este tipo de actividades a incluir en este

programa, es necesario reconocer cuales acciones Misionales se realizan con un resultado esperado claro.

Proyecto Central: son llamados centrales por que responden a una necesidad de fortalecimiento de la propia institución como ser la construcción de una sede o la remodelación del edificio central donde presta servicio la entidad, etc.

La UNC cuenta con una estructura presupuestaria conformado por un Programa Central que incluye una actividad administrativa y seis actividades misionales que se detalla en el siguiente cuadro:

**Tabla 1.** Estructura presupuestaria de la UNC

Clase Programa	Tipo de Actividad	Actividad	Unidad Responsable
Programa Central			
Programa Central			
	Administrativa	Administración General	Rectorado
		Formación Profesionales en el área de Odontología	Facultad de Odontología
		Formación de Profesionales en el área de Ciencias Agrarias	Facultad de Ciencias Agrarias
		Formación de Profesionales en el área empresariales y Tecnológicas	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
	Misional	Formación de Profesionales en el área de Medicina	Facultad de Medicina
		Formación de Profesionales en área de Humanidades y Ciencias de la Educación	Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación
		Formación de Profesionales en el área de Ciencias Exactas y Tecnológicas	Facultad de Ciencias Exactas y Tecnológicas

Fuente: Dirección de Presupuesto – Rectorado.

### **Indicadores de desempeño.**

Dentro de los instrumentos del PpR, los indicadores de Desempeño son una

herramienta de seguimiento que entrega información cuantitativa o cualitativa respecto del logro o resultado en la provisión de los bienes o servicios generados en las entidades públicas. Establecen relación entre dos o más variables, la cual, comparada con periodos anteriores, productos similares o una meta y/o compromiso, permite analizar el desempeño y apoyar el proceso presupuestario, midiendo aspectos claves para la gestión presupuestaria y la producción de bienes y servicios. Deben cumplir los requisitos de ser pertinentes, comparables a lo largo del tiempo, confiables, eficientes, simples y comprensivos, independientes, verificables y de carácter público, según lo establecido por el Ministerio de Hacienda (2012, p.22).

### ***Clasificación de los indicadores de desempeño.***

La Dirección de Presupuesto del Ministerio de Hacienda (2014), establece los indicadores de desempeño y clasifica según lo que miden en dimensión de desempeño. Las dimensiones de Desempeño pueden ser:

1. Eficacia, este indicador mide el grado de cumplimiento de los objetivos planteados sin

considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

2. Eficiencia, este indicador mide la relación entre el logro obtenido con respecto a los insumos o recursos utilizados.
3. Economía, este indicador mide la capacidad del programa /institución para administrar, generar, generar o movilizar adecuadamente los recursos financieros.

También clasifica según la etapa del proceso productivo en Ámbitos de Control, que pueden ser:

1. Procesos, se refieren a las actividades vinculadas con la ejecución o forma en que el trabajo es realizado para producir los productos. Los indicadores de procesos ayudan en la evaluación del desempeño en áreas donde los productos o resultados son difíciles de medir.
2. Productos, se refieren a los bienes y/o servicios producidos o entregados y corresponden a un primer nivel de logro de un proyecto.
3. Resultado, se refiere a los cambios de comportamiento,

estado, actitud o certificación de los beneficiarios una vez que han recibido los bienes y servicios de un proyecto y programa. Su importancia radica en que se espera que conduzcan a los resultados finales y consecuencias una aproximación a estos.

La UNC cuenta de forma anual con los siguientes indicadores de medición por estructura presupuestaria dependiendo de cada área del saber (actividad misional), conforme a la carga de la planificación y ejecución en el Módulo del Sistema Integrado de Programación Presupuestaria (SIPP) – Módulo de Gestión del Desempeño.

**Tabla 2.** Indicadores de medición por estructura presupuestaria

Nivel:	28 - Universidades Nacionales
Entidad:	5 - Universidad Nacional de Concepción
Clase de programa	1 - Programa Central
Programa	1 - Programa Central
Actividad/proyecto	1 – Administración General - Rectorado
Clasificación de actividad	Administrativa



<p><b>Desempeño-Proceso-Economía; Tipo de población: actividad administrativa.</b>  <b>Indicador:</b> % Porcentaje de presupuesto ejecutado  <b>Formula de medición:</b> (Total de presupuesto ejecutado en el año T/Total de plan financiero aprobado en el año T) x 100.</p>
--

Fuente: Dirección de Presupuesto - Rectorado

en ciencias odontológicas en año T) x 100.

**Desempeño-Proceso-Eficacia; Tipo de Población: personas.**

**Indicador:** % de participación de la Facultad de odontología en la matriculación estudiantil de la Universidad Nacional de Concepción.

**Formula de medición:** (Número de alumnos matriculados para la formación en ciencias odontológicas en el año T / Total de alumnos matriculados en la Universidad Nacional de Concepción en el año T) x 100.

**Desempeño-Resultado Inmediato-Eficacia; Tipo de Población: personas.**

**Indicador:** Alumnos egresados de la carrera de odontología en relación a la cohorte (se considera a la carrera representativa por cada actividad misional).

**Formula de medición:** (Número total de estudiantes que han egresado en la carrera de odontología en el año T / Número total de estudiantes matriculados en la carrera de odontología en el año T-6) x 100.

Fuente: Dirección de Presupuesto - Rectorado

**Tabla 3.** Ejemplo. Actividad misional

Nivel:	28 - Universidades Nacionales
Entidad:	5 - Universidad Nacional de Concepción
Clase de programa	1 - Programa Central
Programa	1 - Programa Central
Actividad/proyecto	2 - Formación de Profesionales en el Área de Odontología – Facultad de Odontología.
Clasificación de actividad	Misional

<p><b>Desempeño-Proceso-Eficacia; Tipo de Población: personas.</b>  <b>Indicador:</b> Alumnos matriculados para la formación en ciencias odontológicas según disponibilidad.  <b>Formula de medición:</b> (Número de alumnos matriculados para la formación en ciencias odontológicas en el año T / Total de cupos disponibles según capacidad institucional para la formación</p>
--

**Referencia de análisis de medición de indicadores de desempeño y metas físicas.**

**Tabla 4.** Referencia de análisis de medición.

Semáforo	Rango	Porcentaje (%)
	Crítico	0 a 69
	Aceptable	70 a 94
	Satisfactorio	95 al 105
	Alerta	igual o mayor a 106

Fuente: MH - SIPP, 2023.



## **Balance Anual de Gestión Pública (BAGP)**

El Balance Anual de Gestión Pública (BAGP), corresponde a un “documento de cuenta pública o memoria, elaborado por las entidades públicas, incorporando los principales resultados de su gestión institucional (incluyendo la información generada por los distintos instrumentos del Sistema de Seguimiento y Evaluación Presupuestario), su asociación con los recursos presupuestarios, el nivel de cumplimiento de las metas comprometidas y las razones de los resultados obtenidos. Al ser un documento de cuenta pública, debe ser enviado al Congreso para su conocimiento y difusión”. Ministerio de Hacienda (2012, p.7)

El Ministerio de Hacienda (2012), establece los principales aspectos que comprende este balance institucional son la:

1. Presentación de las definiciones estratégicas y de los resultados más relevantes de la institución.
2. Identificación de la institución en aspecto como, estructura organizacional, dotación, principales productos.
3. Resultados de la gestión incluyendo informe de desempeño, de gestión

financiera, de recursos humanos.

4. Desafíos para el año siguiente.
5. Proporción del gasto dirigido expresamente a la equidad de género.

El BAGP tiene por objetivo principal informar acerca de los objetivos, metas y resultados de la gestión de las instituciones como rendición de cuenta al Congreso Nacional, adicionalmente es un instrumento que contribuye a otros procesos de análisis y evaluación institucional (DGP-MH, 2018).

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El enfoque mixto de Hernández y otros (2014), que describe “como un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (p.534).

Por las características su enfoque se enmarcó dentro de un estudio mixto, este enfoque busca comprobar y describir la realidad en base a un análisis numérico,

porcentual de forma cuantificable y de características teóricas que se encuentran en base a explicaciones conceptuales. Contribuyendo de esa forma al cumplimiento de los objetivos propuestos para el desarrollo del artículo.

Según el objetivo formulado la investigación fue descriptiva; se centra en la interpretación y descripción fáctica de la realidad, considerando oportuno la exploración y descripción de las características específicas de la población objeto de estudio. La descripción fue importante dentro del estudio, considerando la caracterización de la realidad encontrada en la investigación, a partir de la información encontrada mediante la revisión documental. Arias (2012), menciona que “Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y aun cuando no se formulen hipótesis, tales variables aparecen enunciadas en los objetivos de investigación.” (p.25).

El diseño fue no experimental, de corte transversal, ya que se caracteriza por la evaluación de los datos sin condicionarlos o alterarlos de manera intencional, describiendo y caracterizando la realidad como se muestra en su ambiente de estudio original. Según Hernández y otros (2014), “la Investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos

en su ambiente natural para analizarlos” (p.152).

En términos de técnicas de estudio, se utilizó la investigación documental para recopilar y seleccionar datos pertinentes según la necesidad de la investigación. Se consultaron fuentes documentales clave como revistas, libros y otras publicaciones relevantes para avanzar y enriquecer el estudio.

La unidad de análisis estuvo constituida por las unidades académicas y el rectorado de la UNC, en las que se analizó dos instrumentos del presupuesto por resultados y como se vienen ejecutando en la UNC; de su análisis y comprensión integral se extrajeron conclusiones y se verificó su relación para y por la calidad del gasto en beneficio directo de la población. Estos dos instrumentos, objeto de análisis son: Los Programas Presupuestales donde analizaron los reportes de programas presupuestales, y Reportes de Avances de indicadores del presupuesto por resultados en la UNC; para el segundo instrumento de Seguimiento, se analizó el balance anual de gestión pública de la Universidad Nacional de Concepción correspondiente al Ejercicio 2023. Que, según Arias (2012), la técnica de investigación es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información y el instrumento de recolección de datos es cualquier recurso,

dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.

La población o universo se refiere al conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. En tanto que la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población (Hernández y otros, 2014). Para la realización del presente trabajo de investigación, se consideró como población al total de las unidades académicas y el rectorado de la UNC en el 2023, totalizando 7 (siete). Por tratarse de una población poco numerosa y considerando la relevancia del estudio para la Institución, se trabajó con el total de la población, se analizó la gestión del presupuesto por resultados en la Universidad Nacional de Concepción.

## **RESULTADOS**

La UNC en forma anual realiza la carga de datos (planificación y avance) en relación a los indicadores de desempeño y sus diferentes formatos de medición por estructura presupuestaria dependiendo si es área administrativa o el área del saber (actividad misional), en el Módulo del Sistema Integrado de Programación Presupuestaria (SIPP) – Módulo de Gestión del Desempeño, a continuación, se detalla el análisis de cada uno de ellos, de acuerdo

a los objetivos propuestos en esta investigación:

En el primer objetivo hace referencia al indicador de desempeño de economía en los procesos, se analizó 1 (una) actividad que es la Administración General, en el que se puede observar que el Rectorado tuvo una ejecución del presupuesto de G.8.254.209.473 de G. 9.526.034.814 del plan financiero aprobado, representando 86,65% de avance en el indicador de economía.

Respecto al objetivo segundo objetivo que establece los indicadores de desempeño de eficacia en los procesos, se analizó 6 (seis) actividades misionales desarrolladas en el año de referencia, utilizando 12 (doce) indicadores, se puede observar que la Facultad de Odontología (FO) tuvo 239 alumnos matriculados para la formación en ciencias odontológicas de 200 alumnos que se estableció como meta, representando 119,50% de avance en el indicador de eficacia, en cuanto al porcentaje de participación de la FO en la matriculación estudiantil de la UNC, dio como resultado el 6,10% del 5,10 % determinado como meta, representando el 119,50% de avance en el indicador de eficacia. En cuanto, a la Facultad de Ciencias Agrarias (FCA) tuvo 494 alumnos matriculados para la formación en el área de

ciencias agrarias de 469 alumnos que se planificó como meta, representando 105,33% de avance en el indicador de eficacia, en cuanto al porcentaje de participación de la FCA en la matriculación estudiantil de la UNC, dio como resultado el 12,60% del 11,96 % instituido como meta, representando el 105,33% de avance en el indicador de eficacia. Por lo que es la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FCEA) matriculó 1.070 alumnos para la formación en el área de ciencias empresariales y tecnológicas de 1.250 alumnos que se planeó como meta, representando 85,60 % de avance en el indicador de eficacia, en cuanto al porcentaje de contribución de la FCEA en la matriculación estudiantil de la UNC, proporcionó como resultado el 27,60% del 31,88% señalado como meta, simbolizando el 85,60% de avance en el indicador de eficacia. También la Facultad de Medicina (FM) ingresó 389 alumnos matriculados para la formación en el área de medicina de 385 alumnos que planificaron como meta, figurando 101,04 % de avance en el indicador de eficacia, a lo que refiere al porcentaje de colaboración de la FM en la matriculación estudiantil de la UNC, suministró como resultado el 9,82% del 9,92 % instituido como meta, incorporando el 101,04 % de avance en el indicador de eficacia. Por otra parte, la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación

(FHYCE) mantuvo 1.299 alumnos matriculados para la formación en el área de humanidades y ciencias de la educación de 1.106 alumnos que se creó como meta, que representa 117,45 % de avance en el indicador de eficacia, el porcentaje de participación de la FHYCE en la matriculación estudiantil de la UNC, facilitó como resultado el 33,14% del 28,21 % señalado como meta, significando el 117,45% de avance en el indicador de eficacia. Por último, la Facultad de Ciencias Exactas y Tecnológicas (FACET) tuvo 327 alumnos matriculados para la formación en el área de ciencias exactas y tecnológicas de 510 alumnos que se trazó como meta, figurando 64,12 % de avance en el indicador de eficacia, en cuanto al porcentaje de intervención de la FACET en la matriculación estudiantil de la UNC, proveyó como resultado el 8,34% del 13,01 % determinado como meta, representando el 64,12% de avance en el indicador de eficacia.

En cuanto al resultado del tercer objetivo que menciona a los indicadores de desempeño de eficacia en los resultados inmediatos, fueron analizados las carreras más representativas de las actividades misionales por la mayor incidencia en las mismas, se puede observar que la FO tuvo 6 alumnos egresados de la carrera de odontología de los 17 instituidos como

meta y de los 30 alumnos en relación a la cohorte, representando el 35,29 % de avance en el indicador de eficacia respecto a lo planificado y 20% en relación a la cohorte. Por otro lado, la FCA con 22 alumnos egresados de la carrera de ingeniería agronómica de los 23 establecidos como meta y de los 55 alumnos en relación a la cohorte, personificando el 95,65 % de avance en el indicador de eficacia respecto a lo planificado y 40% en relación a la cohorte. En cuanto a la FCEA terminó con 32 alumnos egresados de la carrera de contaduría pública de los 35 determinados como meta y de los 135 alumnos en relación a la cohorte, representando el 91,43 % de avance en el indicador de eficacia respecto a lo planificado y 23,70% en relación a la cohorte. En lo que se refiere a la FM han alcanzado 12 alumnos egresados de la carrera de medicina de los 12 señalados como meta y de los 40 alumnos en relación a la cohorte, simbolizando el 100 % de avance en el indicador de eficacia respecto a lo planificado y 30,00 % en relación a la cohorte. Por otra parte, la FHYCE mantuvo 26 alumnos egresados de la carrera de ciencias de la educación de los 27 que han planeado como meta y de los 49 alumnos en relación a la cohorte, personificando el 96,30 % de avance en el indicador de eficacia respecto a lo planificado y 53,06 % en relación a la cohorte. Y, por último, la

FACET culminó el año con 6 alumnos egresados de la carrera de ingeniería civil de los 10 según la planificación como meta y de los 40 alumnos en relación a la cohorte, incorporando el 60,00 % de avance en el indicador de eficacia respecto a lo planificado y 15,00 % en relación a la cohorte.

Y en lo que describe al cuarto objetivo, que es el Análisis del informe anual del Balance Anual de Gestión Pública (BAGP), los resultados fueron los siguientes: La Universidad Nacional de Concepción es una institución de derecho público autónoma, que promueve la Educación Superior, con la finalidad de lograr el desarrollo de la personalidad humana, inspirado en los valores de la democracia y la libertad, la enseñanza y formación de profesionales, la investigación en las diferentes áreas del saber humano, el servicio a la comunidad en los ámbitos de su competencia y la difusión de la cultura universal y en particular la nacional. La UNC desde el año 2003 fue un gran proyecto y a partir del año 2007 es una realidad conforme a la Ley N° 3.201/07, promulgada el día 4 de mayo del 2007. Disponibilidad del Campus Universitario en Cumplimiento a la Ley N° 2.569/05, con Extensión de 20 hectáreas y 3.448 m<sup>2</sup> de Construcción, tiene el funcionamiento regular en las unidades

académicas del Campus Universitario – Concepción; las ofertas en Filiales de Horqueta, Yby Yaú, Fuerte Olimpo, Loreto, Puerto Casado y la Población Pa’i Tavytera, representa a través de la UNC, presencia de Estado en Educación Superior (BAGP-UNC, 2023 p.6).

En lo que refiere a la intervención de la UNC, su rol y vinculación con los planes de desarrollo del Paraguay, la Universidad Nacional de Concepción fomenta la producción, la investigación, el desarrollo tecnológico, la innovación, y el fortalecimiento de la educación superior, para ello cuenta con un plan estratégico institucional periodo 2023-2028, que se enmarca dentro de los lineamientos del Plan de desarrollo 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que pretende cimentar el sendero hacia una Universidad innovadora, de prestigio, comprometida con la mejora constante de la calidad, que tenga como máximo objetivo alcanzar la excelencia en el cumplimiento de sus funciones docentes e investigadora y de prestación de servicios a la sociedad, formando profesionales competentes para asumir y resolver con visión prospectiva situaciones que se relacionen consigo mismo y con la sociedad. En el Plan de Gobierno Nacional referidos al Fortalecimiento de la Educación Superior, la UNC se encuentra dentro del Eje N° 2

“Crecimiento Económico Inclusivo”; Objetivo N° 2. 2. Competitividad e Innovación. Y su vinculación a la contribución es para “Contar con al menos 1 universidad paraguaya ubicada entre las primeras 400 a nivel mundial (en cualquiera de los 3 rankings más utilizados)”. En este contexto el Plan Estratégico se enfoca a partir de 5 ejes estratégicos de la institución: Gestión de Gobierno, Gestión Administrativa y Apoyo al Desarrollo Institucional, Gestión Académica, Gestión de la Información y Análisis Institucional y Gestión de Vinculación, de los cuales se desprenden los Objetivos Generales y Específicos, las Metas, las Acciones a ser ejecutadas en el tiempo previsto así mismo como los responsables y las evaluaciones a ser implementadas. La Universidad Nacional de Concepción a través de sus seis facultades y el rectorado ofrece tanto carreras de grado como posgrado, además ofrece a los estudiantes del departamento un amplio campus universitario, laboratorios de informática, laboratorios de suelos, laboratorio de histología, equipamientos médicos adecuados para la enseñanza en el área de medicina, morgue, hospital escuela con servicio a la comunidad, viveros, salas odontológicas bien equipadas, salas de prácticas pedagógicas, etc. (BAGP-UNC, 2023 p.7).

En cuanto a los resultados de la gestión institucional, los logros alcanzados en el periodo 2023 de la UNC es que ha lanzado al campo laboral un total de 428 egresados de las diferentes carreras de grado y 244 de posgrado desarrolladas en las unidades académicas. Con relación a los servicios de nuevos postulantes egresados de nivel medio se ha contado con un total de 4.179 interesados en acceder a las carreras de grado ofrecidas en las diferentes unidades académicas y sedes en la que presta servicios esta institución, además conto con un total de 3.341 matriculados en carreras de grados y 818 profesionales matriculados en los diferentes cursos de posgrado ya sea de Especialización, Maestría y Doctorado. En el marco del otorgamiento de becas se ha beneficiado un total de 847 alumnos, docentes y funcionarios de las distintas unidades académicas, carreras de grado y posgrado; dentro del marco de la extensión universitaria, se han ejecutado numerosos proyectos con 21.242 beneficiarios que evidenciaron la relación efectiva de la universidad con la comunidad. En ese sentido, se han realizado Charlas Educativas, Talleres de Capacitación, Investigaciones de campo por medio de las cuales los alumnos además de realizar las prácticas profesionales han brindado servicios a la comunidad en diferentes ámbitos como educación, economía,

agricultura, medios de comunicación y servicios de salud. Para el fortalecimiento de la investigación científica como uno de los fines de la universidad los alumnos de los últimos años de las diferentes carreras han iniciado sus proyectos finales de grado que consisten en trabajos de investigación con todos los rigores que implican. Igualmente, los funcionarios administrativos han accedidos a capacitaciones con temas de interés general y otros de interés específicos de cada área, dictadas por las diferentes instituciones del estado. A fin de estar acorde a las exigencias actuales, se ha ejecutado planes de capacitaciones y actualizaciones de los docentes de las diferentes carreras, a través de Claustros Docentes y Talleres que contemplan temas de conocimiento general y específicos en algunos casos. La búsqueda de la difusión de las actividades científicas que posibiliten el intercambio de saberes en un escenario multidisciplinario y educativo, además del fortalecimiento de la integración de la comunidad universitaria a partir de la expresión de la ciencia con un aporte al desarrollo de acciones sinérgicas constituyen algunos de los pilares fundamentales de la Universidad Nacional de Concepción (BAGP-UNC, 2023 p.8).

Y por último, se describen brevemente algunos de los desafíos prioritarios en la UNC para el Ejercicio



Fiscal 2024: a) adecuación de todos los soportes técnicos y administrativos para la evaluación institucional y la evaluación de las carreras de grado y posgrado; b) sostenimiento de la capacitación permanente de recursos humanos; c) fortalecimiento de la capacidad de soportes tecnológicos; d) mejoramiento de la infraestructura; e) proyección de impactos de programas de extensión e investigación; f) mejoramiento del índice de calidad de egresados en competencias fundamentales; g) fortalecimiento de la política, de visibilidad en la gestión de la UNC, a nivel local, regional, nacional e internacional; h) políticas de movilidad; estudiantil, docentes y administrativos y i) ampliar cobertura del servicio de educación superior en zonas estratégicas de la región norte del país (BAGP-UNC, 2023 p.13).

## **DISCUSIÓN**

Los resultados de esta investigación concuerdan perfectamente con lo expresado por Marcel y otros (2010), quienes definen al presupuesto basado en el desempeño como el conjunto de metodologías, procesos e instrumentos que permiten que las decisiones involucradas en un presupuesto incorporen sistemáticamente consideraciones sobre los desempeños, pasados y esperados, de la aplicación de los recursos públicos, así como condiciones,

exigencias e incentivos que motiven y faciliten que las instituciones públicas obtengan dichos desempeños (p.43). Que refuerza Pacheco y Pacheco (2018), mencionando que la asignación de recursos en el presupuesto se basa exclusivamente en los resultados obtenidos en periodos previos y no en los resultados que se desea obtener, lo cual puede confundir al pensarse que las malas ejecuciones se “castigarán” con una menor asignación de recursos en el próximo periodo presupuestario y que uso del concepto de resultados, es muy amplio, ya que tiene que ver con el cumplimiento de objetivos de política y de metas de los programas. Además, la mayoría de los resultados de los programas más importantes no se presentan en un solo periodo presupuestario y su evaluación es compleja. Por este motivo muchas veces es preferible utilizar el término de desempeño en lugar de resultados, ya que este incluye, también de los resultados, los logros que se presentan en la denominada cadena de generación de valor como, por ejemplo, los asociados a productos y proyectos estratégicos. En la UNC, al cierre del año 2023 el indicador Economía/Proceso de la actividad Administración General – Rectorado, registro un nivel de ejecución financiera del 86,65%, que conforme al SIPP (2023) es considerado como aceptable. En cuanto al indicador de Eficacia/Proceso de las actividades

misionales ejecutadas por la FO se considera como alerta debido a que el avance de las metas sobrepasa 19,50 % la meta planificadas. Respecto al indicador de Eficacia/Producto de las actividades misionales ejecutadas por las FCA, FCEA, FM y FHYCE se consideran como satisfactorias por que los avances de las metas planificadas se encuentran en el rango de 95 a 105%. Y el indicador de Eficacia/Proceso de las actividades misionales ejecutadas por la FACET se considera critico debido ya que el avance de las metas programadas solo llego 60 % las metas planificadas. En lo que refiere al indicador Eficacia/Resultado inmediato de las actividades misionales ejecutadas por las seis facultades se consideran como críticos por que se encuentran en un rango de 15,00 a 53,00 %.

En lo que se refiere al informe del Balance Anual de Gestión Pública, que es un documento de rendición de cuentas en las cuales se puede visualizar que las diferentes unidades académicas y administrativa de la UNC, han remitido sus logros y metas alcanzadas en el periodo 2023, lo cuales permitió elaborar y presentar a la ciudadanía y órganos de control los avances y resultados obtenidos en la técnica de presupuestos por resultados. El BAGP, mostró los resultados de la matriculación, egresados, becados,

beneficiarios de proyectos de extensión y difusión de investigaciones realizadas, y la vinculación con el PND 2030, los ODS y los planes de gobierno nacional, además de los futuros desafíos que tiene la UNC para el siguiente periodo fiscal. Esto se relaciona con el objetivo principal del BAGP que es informar acerca de los objetivos, metas y resultados de la gestión de las instituciones como rendición de cuenta al Congreso Nacional.

De acuerdo a los objetivos propuestos y después de haber analizado cada uno de ellos, se concluye que, en los resultados descriptivos como primer objetivo específico la ejecución financiera de la actividad Administración General del Rectorado fue de 86,65% por la que la economía en el proceso es de nivel aceptable de acuerdo al rango de evaluación. Cabe destacar que la eficacia y eficiencia del gasto público en las Universidades Públicas del Paraguay se han visto afectadas y limitadas por diversos factores, especialmente por la baja transferencia del Ministerio de Hacienda hoy Ministerio de economía y finanzas de los recursos provenientes de la Ley N° 6628/2020 “de Gratuidad de los Aranceles en Instituciones de Educación Superior”.

En relación al segundo objetivo específico, cual es determinar la eficacia de

los procesos de las actividades misionales de la UNC año 2023, se concluye conforme al análisis documental realizado, que la eficacia en los procesos de las actividades misionales de la UNC en el año 2023 fue de un nivel satisfactorio representado 75%, en alerta simboliza 12,50% y crítico figura el 12,50 %. El tercer objetivo específico concluye que la eficacia en los resultados inmediatos de las actividades misionales ejecutadas por el 100% de las facultades fue de un nivel crítico al no superar el 60% de las metas programadas. La vinculación entre el presupuesto y la planificación es un instrumento que permite mejorar la asignación de recursos, realizar seguimientos y evaluar las políticas implementadas, (Shack, 2008). Las Facultades ejecutoras de las actividades misionales de la UNC, una vez definidos los resultados inmediatos, deben identificar los indicadores relevantes que midan correctamente los distintos avances en un periodo de tiempo determinado, de modo a corregir posibles desvíos si los hubiere, o simplemente realizar el seguimiento pertinente para el logro de las metas propuestas.

En cuanto a la conclusión del cuarto objetivo específico se expuso que el mismo reúne de manera consolidada los resultados, metas y logros que la misma debe contener a fin de cumplir con su objetivo, que es la rendición de cuentas a los órganos de

control y a la ciudadanía. Además, en ello se planifican los futuros desafíos para el siguiente periodo fiscal. En conclusión, el presupuesto por resultados de la Universidad Nacional de Concepción es aceptable, evidenciado en la implementación gradual del mismo.

## **REFERENCIAS**

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación (Sexta Edición)*. Caracas - República Bolivariana de Venezuela. Editorial Episteme, C.A.
- Filc, G., y Scartascini C. 2012. “*El presupuesto por resultados en América Latina: Un análisis de economía Política de sus Determinantes.*” Washington, DC, Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo. Manuscrito. De pronta publicación en volumen editado por Fundación CIDOB y CEPAL.
- García, R. y García, M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo: avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Banco interamericano de desarrollo. Segunda Edición. ISBN 978-1-59782-128-5.

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación (Sexta Edición, (J. M. Chacón, Ed.)* México: McGraw-hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Manning, N. (2008) “Performance-Informed Budgeting in Latin America. Experiences and Opportunities”, Banco Mundial. [http://siteresources.worldbank.org/EXTLACREGTOPPUBSECGO/V/Resources/LCSPS/Working\\_Paper\\_0309\\_Performance\\_informed\\_budgeting.pdf](http://siteresources.worldbank.org/EXTLACREGTOPPUBSECGO/V/Resources/LCSPS/Working_Paper_0309_Performance_informed_budgeting.pdf)
- Marcel, M.; Guzmán, M. y Sanginés, M. (2010). *Presupuestos para el desarrollo en América Latina. Banco interamericana de desarrollo. Washington, D.C. Estados Unidos de América.* [www.iadb.org](http://www.iadb.org).
- Ministerio de Hacienda (2012). *Indicadores de desempeño & Balance Anual de Gestión Pública Años 2011-2012. Presupuesto por Resultados.* Asunción – Paraguay. [www.hacienda.gon.py](http://www.hacienda.gon.py).
- Ministerio de Hacienda (2023). *Modulo: Sistema Integrado de Presupuesto Público (SIPP).* <http://websiare.hacienda.gov.py>
- Ministerio de Hacienda. Dirección General de Presupuesto. Subsecretaría de Estado de Administración Financiera (2018). *Guía Metodológica. Diseño y formulación de programas presupuestarios.* Primera edición, diciembre 2018. Asunción – Paraguay. [www.hacienda.gon.py](http://www.hacienda.gon.py).
- OCDE (2007), “*Performance Budgeting in OECD Countries*”, París, OECD Publications.
- Pacheco. J. y Pacheco J. (2018). “*Diagnóstico sobre el estado de situación del presupuesto por resultados Región Centroamérica, Panamá y República Dominicana*” Realización gráfica: Cyan, Proyectos Editoriales, S.A. Madrid, julio 2018.
- Shack, N. (2008). Intentado caracterizar la vinculación entre el Plan y el Presupuesto. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Universidad Nacional de Concepción (2023). Balance Anual de Gestión Pública. Concepción – Paraguay. [www.unc.edu.py](http://www.unc.edu.py)